

دور التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات من وجهة نظر عينة من موظفي جامعة عمان الأهلية

ختام عبد العزيز العناتي، سوسن سعدالدين بدرخان، محمد أحمد المبيضين *

ملخص

هدفت هذه الدراسة التعرف على دور التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات في جامعة عمان الأهلية، ومعرفة ما إذا كان التخطيط الاستراتيجي للمديرين تبعاً لمتغيرات الجنس، والعمر، والمستوى الوظيفي، والمؤهل التعليمي، وعدد سنوات الخبرة أثر على إدارة الأزمات، وزعت استبانته تتألف من 30 فقرة تنتمي إلى خمسة مجالات على عينة مكونة من (500) مديراً وموظفاً استجاب منهم (478) تشكل ما نسبته (95.6%) من الاستبانته المسترجعة. وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن هناك أثراً للتخطيط الاستراتيجي للأبعاد (الرؤية، القيم، والأهداف الاستراتيجية) على إدارة الأزمات في جامعة عمان الأهلية، وأن اتجاه أفراد عينة الدراسة بشكل عام كان إيجابياً بمستوى عالٍ، غير أن اتجاهاتهم نحو مجال رسالة الجامعة كانت إيجابية بدرجة متوسطة، كما أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية للمستجيبين في جميع مجالات الدراسة تعزى للمستوى الوظيفي، في حين تبين أن هناك فروقاً تعزى لمتغيرات الجنس، العمر، وعدد سنوات الخبرة الإدارية في بعض مجالات الدراسة.

الكلمات الدالة: التخطيط، التخطيط الاستراتيجي، إدارة الأزمات، جامعة عمان الأهلية.

المقدمة

ووسائل تحقيقها، وتهيئة الموارد وتخصيصها وتحديد أولويات العمل (أبو حلينة، 2013).

لذا يرى الباحثين إن مؤسسات التعليم أخذت بالموشرات التمهيديّة للنشاط الإستراتيجي في إدارتها ليصبح التخطيط الاستراتيجي نموذجاً ضرورياً ومحركاً أساسياً تسعى المؤسسات التعليمية جاهدة لتحقيق التميز التنظيمي والميزة التنافسية، والجودة الشاملة في مختلف أعمالها ونشاطاتها.

وفي ذلك يرى القحطاني (2010) أن التخطيط الاستراتيجي عملية يتم عبرها تحويل رؤية المنظمة ورسالتها في العمل إلى حقيقة بهدف التخلي عن البيروقراطية، وتشجيع المبادرة الفردية التي تمنح الثقة، وتفويض الصلاحيات للموظفين، والتأقلم مع المستجدات الحديثة بما يفتح المجال أمام الموظفين للمساهمة بأفكارهم كشركاء فاعلين في مسار العمل وصولاً إلى قرارات وعمليات تؤدي إلى أداء أفضل وكفاية وجودة عالية في الأداء.

كما ويؤكد الدجني (2011) على أن جودة الأداء بكل معايير ومؤشرات يرتكز على التخطيط الاستراتيجي، في بناء أساس سليم وصلب لكل مكوناته المتمثلة بتخطيط السياسات والعمليات، والنظم، وتطوير الهياكل، واستثمار الموارد المادية والمالية والبشرية وتطويرها بما يضمن تحقيق أهداف المؤسسة البعيدة المدى بجو من القيم والمبادئ التي يلتزم بها أفراد العالمين في المؤسسة ليتيح لهم القدرة على إجراء تحليل تنظيمي مؤسسي وتحديثه بصورة منتظمة بهدف تحقيق التنمية المؤسسية الشاملة،

أصبح التغيير سمة العصر، مما فرض على مؤسسات التعليم العالي تحديات تحمل في ضوئها العديد من المشكلات والأزمات والفرص والقوى التي تعيق تقدمها وتطورها، وأضحى الاهتمام بالتعليم الجامعي بمختلف مراحلها قضية تشغل الدولة لكونها تسهم في إعداد الكوادر البشرية لبناء المجتمع وتطوره (بدران، الدهشان، 2001)؛ لذلك أصبح من الضروري تطوير منظومة التعليم الجامعي والتخطيط الاستراتيجي لمختلف مراحلها لمواجهة التحديات والتغيرات الخارجية والداخلية وإدارتها وتفعيل أسلوب الإدارة الجامعية بما يضمن إستجابتها لمعطيات الواقع ومتطلبات وتحديات المستقبل (أحمد، 2008).

ويعتبر التخطيط الاستراتيجي من أهم وظائف الإدارة، وانسب أسلوب لتفعيل الإدارة، فلا يمكن تصور مؤسسة تعليمية تمارس نشاطها وأعمالها بدون تخطيط مسبق لاهدافها ورؤيتها ورسالتها وقيمتها، معتمدة على العشوائية الذي يجعلها عرضة لازمات هي في غنى عنها، لذا فان تجنب هذه الأزمات وإدارتها يتوجب الحاجة للتخطيط الاستراتيجي على اعتبار أن التخطيط الاستراتيجي يضمن تحديد الأهداف الطويلة المدى المستقبلية

* كلية الآداب والعلوم، جامعة عمان الأهلية، الأردن. تاريخ استلام البحث 2016/5/26، وتاريخ قبوله 2016/8/14.

القرارات اللازمة للتعامل معها في الوقت المناسب وبالفعالية المناسبة، وزيادة القدرة على التنبؤ بالأزمات والكوارث المحتمل وقوعها مستقبلاً وتصنيفها، وتبويبها، وترتيبها، ووضع البدائل والتصورات لإدارة الأزمة والاستغلال الأمثل للوقت والموارد المتاحة حالياً ومستقبلاً، وتجنب ما يمكن أن يصاحب الأزمات والكوارث من عشوائية وتخبط وانفعال يؤثر سلباً على كفاية وفاعلية إدارتها.

وإنطلاقاً من أهمية التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمة ومعالجتها يرى الباحثين إن بعض الجامعات العالمية تبنت أسلوب التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمة، وجعلته جزءاً من منظومتها الإدارية ومنها جامعة كاليفورنيا وسان فرانسيسكو وميامي في فلوريدا وجورج واشنطن وهارفارد، حيث قامت بوضع خطط استراتيجية طويلة الأمد لكيفية الاستعداد للأزمات المتوقع حدوثها في الجامعة، ومواجهة الأزمات التي تحدث، توضح فيها الأدوار المطلوبة من كل فرد فيها أثناء مواقف الأزمات بهدف حفظ استقرار الجامعة وإدارتها، والقيام بدورها في تقديم الخدمات العلمية والبحثية والمحافظة على العاملين والطلبة وإدارة الأزمة بفاعلية.

كما يرى الباحثين ان المشكلات في بيئة عمل الجامعة تتعاضد، لذا فقد أصبحت مسؤوليات الإداريين العاملين بالجامعات أكبر في سبيل الموائمة بين استمرار تقدم الجامعة ومراعاة متطلبات التطور والتغير التي يمكن أن تقضي بها لزامات تهدد وجود الجامعة وتقدمها، في ضوء ذلك يعتبر التخطيط الاستراتيجي بعداً مهماً في رصد مستقبل الجامعات الحكومية والخاصة والتنبؤ بالتحديات التي يمكن ان تواجهها، ليمكثها ذلك من الصمود أمام تيارات التغيير بأسلوب علمي إداري بحت، ففي ظل ما تتعرض له الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة من أزمات باتت تهدد إدارتها بشكل واضح، أصبح من المطلوب وجود تخطيط استراتيجي لذا جاءت هذه الدراسة لبيان دور التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات في جامعة عمان الأهلية تحديداً.

مشكلة الدراسة:

أدى تزايد وتنوع الكوارث إلى تزايد وعي وإدراك الجامعات بأهمية التصدي لها عبر الاستعداد المتواصل وفق خطط استراتيجية تراعي التغيرات المستقبلية في الإمكانيات والاحتياجات، فالجامعات تحتاج الى مواجهة التغيرات المتعددة والسريعة والمفاجئة التي تختلف في أسباب ومستويات حدوثها وشدة تأثيرها وتكرار حدوثها وتضع سمعة وبقاء المنظمة في بوتقة الاختبار، لذا جاءت إدارة الأزمات كإحدى الموضوعات الحديثة التي يتزايد اهتمام الجامعات بها، فكتافة البيانات

في إطار من مرونة الأداء المتكامل الهادف إلى التطوير والتحسين المستمر.

وتتجلى أهمية التخطيط الاستراتيجي في كونها تشكل الخط الأساسي الذي تنتهجه الإدارة في تعاملها مع المستقبل البعيد، وتتخذة كقاعدة لاتخاذ القرارات ذات العلاقة بأداء المنظمة ونجاحها وفعاليتها، كما تتجلى أهميتها في كونها أداة فاعلة في مواجهة الأزمات التي تطرأ في بيئة المنظمة خصوصاً بعد أن أصبحت الأزمات سمة أساسية في الألفية الثالثة (الأشقر، 2002).

وهنا يرى الباحثين انه تكاد لا تتجو منظمة من تأثير الأزمات، لذا فقد زاد الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي كوسيلة لاكتشاف فرصها المستقبلية والتكيف مع التغيرات المفاجئة وغير القابلة للتوقع المسبق، وتجنب المخاطر والأزمات على مستوى الجامعات والدولة.

حيث أشار المغربي(2006) إن الأزمات تمثل نقطة تحول حرجة في كيان أي منظمة مما يفقد الإدارة القدرة على التعامل مع الأزمات، واتخاذ القرار المناسب بشأنها، الأمر الذي قد يؤدي إلى إحداث خسائر مادية وبشرية نتيجة التغيرات البيئية السريعة والمفاجئة في الجوانب الاجتماعية والاقتصادية والتربوية والتقنية والبيئية.

وأكد على ذلك كل من آدم وكريستون (Adams, & Kritsonis, 2006) حيث أن الأزمات التي تتعرض لها المؤسسات ترتبط بسوء التخطيط، أو نتيجة للتخطيط القصير المدى، لذا يرى أن التخطيط السليم يقي من الأزمات ويحد منها.

لذا يرى الباحثين انه ينبغي على الإدارة الاهتمام بالتنبؤ بالأحداث المستقبلية المدروسة، وتحديد الأهداف، ووضع الخطط والسياسات الاستراتيجية البعيدة المدى، ورسم السيناريوهات التي تسهم في معالجة الأزمة وإدارتها في حال وقوعها أو يقي من حدوثها.

وقد أشارت أبو حليلة (2013) في هذا الصدد إلى أن إدارة الأزمات يتضمن التخطيط العام والاستجابة للمدى الواسع من حالات الطوارئ وحالات الكوارث، وهذه الاستجابة تجعل المنظمة قادرة على الاستمرار في أعمالها، وتقديم خدماتها بكفاية وفاعلية في نفس الوقت الذي تكون فيه الأزمة تدار بنجاح.

في حيث يرى العزاوي (2009) أن التخطيط الاستراتيجي لإدارة الأزمات أسلوباً منظماً يعمل على استغلال كامل المواد المادية والبشرية التي تمتلكها المنظمة ضمن ضوابط مقننة يتم اعدادها من قبل الإدارة العليا قبل التوقيت المنتظر للآزمات المتوقع حدوثها لتجنب المفاجأة المصاحبة للآزمة وذلك بالمتابعة الدقيقة لمصادر التهديد والمخاطر المحتمل حدوثها واتخاذ

تبلورت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي: ما هي اتجاهات موظفي جامعة عمان الأهلية نحو أبعاد التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات؟

أسئلة الدراسة:

يتفرع من السؤال الرئيس للدراسة عدة أسئلة فرعية يحاول الباحثين الإجابة عنها، وهي:

1. ما هي اتجاهات موظفي جامعة عمان الأهلية نحو أبعاد التخطيط الاستراتيجي (الرؤية المستقبلية، رسالة الجامعة، القيم، الاهداف الاستراتيجية)؟
2. ما هي اتجاهات موظفي جامعة عمان الأهلية نحو إدارة الأزمات؟
3. هل تختلف اتجاهات موظفي جامعة عمان الأهلية نحو دور التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات تبعاً لاختلاف متغيرات الجنس، والعمر، والمستوى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة الإدارية؟

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة من خلال:

1- **الأهمية النظرية:** تبرز الأهمية النظرية لهذه الدراسة من خلال أغناء المكتبة العربية بمعلومات جديدة تشكل مرجعاً مهماً للأكاديميين والباحثين والممارسين في موضوع التخطيط الاستراتيجي وأثره في إدارة الأزمات، ويعتبر نقطة انطلاق لدراسات أخرى في التخطيط الاستراتيجي كأسلوب اداري حديث تتبعه الجامعات لمواجهة وإدارة الأزمات التي قد تمر بها، فضلاً عن كونها تعتبر من الدراسات القليلة -على حد علم الباحث- التي تبحث في التخطيط الاستراتيجي وأثره في إدارة الأزمات من وجهة نظر عينة من موظفي جامعة عمان الأهلية.

2- **الأهمية التطبيقية:** تبرز الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة من خلال محاولتها معرفة:

- مدى المام موظفي الجامعة بأبعاد التخطيط الاستراتيجي في الحد من أضرار الكوارث.

- مدى توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من اضرار الكوارث من وجهة نظر عينة من موظفي جامعة عمان الأهلية.

- المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة اضرار الكوارث وسبل التغلب عليها.

- محاولتها الخروج بمقترحات يمكن تطبيقها في الجامعة عمان الأهلية بما يتفق مع واقع المجتمع الاردني وظروفه تتمثل في التخفيف من جملة الأزمات التي تواجه

والمعلومات ودخول التقنيات الحديثة فرض على الجامعات مزيداً من الاهتمام بها وبكيفية تقديمها لخدماتها التعليمية، ذلك لأن عملية الإدارة بما فيها من تنسيق للجهود، وتنظيم للمعلومات، واتخاذ للقرارات، ورقابة للإنتاج وإشراف على سير العمل - مهما كان نوعه- لا تعطي ثمارها أو تحقق أهدافها إلا من خلال التخطيط الاستراتيجي المسبق للحالات التي لا يمكن تجنبها، وإجراء التحضير للأزمات التي يمكن التنبؤ بحدوثها من أجل التحكم في النتائج، والتخفيف أو الحد من آثارها التي قد تكون تدميرية في بعض الأحيان، وإلى تقليل التكلفة الاقتصادية للمواجهة والحد من آثار الوقت الضائع والمهدور والتخفيف من عنصر المفاجأة، وهذا ما أكدت عليه نتائج دراسة كل من حليلة(2013) ودراسة أرياب (2013) والسهلي (2011) وعبد العال(2009) التي اظهرت وجود اثر للتخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمة حيث تقوم المؤسسة بتحليل متغيرات البيئة الخارجية من اجل استغلال الفرص وتجنب التهديدات عبر نظام معلومات فعال يستطيع من خلالها متابعة التغيرات التي تحدث في البيئة. كما أكدت نتائج دراسة الكبيسي وحسين(2013) دور التخطيط الاستراتيجي الفاعل إدارة الأزمة واحداث المزيد من التغيرات الايجابية في المنظمة.

وخلال حياتنا العملية والعلمية، والتحولت العديدة التي تشهدا البيئته التنظيمية والاقتصادية والتشريعية وانعكاس ذلك على العملية الإدارية والتعليمية برمتها، دفع جامعة عمان الأهلية في إطار السعي الحثيث نحو استدراك واستيعاب وإدخال النظم المتطورة التي تكسب الجامعة صفة الحداثة والتطوير، فكثيراً ما كانت تظهر بعض الأزمات التي تبدو أكثر تعقيداً عندما يعجز القائد الإداري عن استخدام النمط الإداري المناسب للموقف الذي يواجهه، الأمر الذي قد يؤثر في أسلوب معالجة الأزمات وإدارتها وقت وقوعها. وقد يعزى سبب تلك الأزمات إلى غياب التخطيط الاستراتيجي الفعال الذي يحدد الرؤية والرسالة والقيم والاهداف الاستراتيجية والطرق والوسائل والمهارات الأزمة لزيادة فاعلية النظام الإداري في الجامعة، فالقدرة على وضع توقعات مستقبلية استراتيجية لأدارة الأزمات في الجامعة والإعداد لمواجهةها تعد هي الأكثر قدرة عن غيرها لتجاوز تلك الأزمات بسرعة وفعالية.

وانطلاقاً من اختلاف طبيعة كل ازمة تمر بها الجامعة واختلاف توقيتها وحجمها وأضرارها وصعوبة وضع اساليب مواجهتها للحد من تداعياتها وانطلاقاً من التفاوت الكبير في القدرات والإمكانيات المتوفرة لدى جامعة عمان الأهلية سواء فيما يتعلق بالمعلومات او التدريب والاعداد للتعامل بالمواقف اللازمة لتفعيل أعمال المواجهة والتركيز على جانب العمليات

■ **الرؤية المستقبلية:** تعرف بأنها "ما تحلم الإدارة أو القيادة بتحقيقه من طموحات مستقبلية للمنظمة، وهي تمثل القيادة ودرجة بصيرتها وتفاؤلها بالمستقبل وقدرتها على أن تجعل كافة أفراد المنظمة يعيشون حقيقة هذه الرؤية ويعملون بشكل متناغم على تحقيقها" (الماضي، 2006، ص1).

■ **الرسالة:** تعرف بأنها "الغرض الأساسي الذي وجدت من أجله المنظمة، أو المهمة الجوهرية لها، ومبرر وجودها واستمرارها، وهي أيضاً تعبير عن الرؤيا العامة من جهة، وتوصيف أكثر تفضيلاً لأنشطة، ومنتجات، ومصالح المنظمة وقيمها الأساسية" (ياسين، 2010، ص45).

■ **القيم:** تعرف بأنها "مجموعة المبادئ الأخلاقية وأنماط السلوك المقبولة التي تضعها المنظمة كإطار يحكم تصرفات وسلوك الإدارة والعاملين بها وتحدد المنظمة الإطار الأخلاقي الذي يوفر لها مقومات النجاح في تقديم خدماتها" (توفيق، 2006، ص86).

■ **الأهداف الإستراتيجية:** تعرف بأنها "غايات طويلة المدى تسعى المؤسسة إلى تحقيقها أو نتائج محددة وملموسة يمكن قياسها ويمكن التأكد من تحقيقها وقياس مدى نجاح المؤسسة" (خطاب، 2001، ص189).

الأزمة: تعرف بأنها "موقف يواجهه صناع القرار في المنظمة وتتلاحق فيه الأحداث وتتشابك الأسباب بالنتائج ويزيد الأمر سوءاً إذا ضاعت وضعفت قدرة صناع القرار في السيطرة على ذلك الموقف وعلي اتجاهاته المستقبلية." (أبو حليمة، 2013، ص11).

إدارة الأزمات: "أسلوب إداري يحقق تسوية ومواجهة للآزمة بطريقة مرنة، بما يكفل عدم الوصول بها إلى مرحلة أكثر خطورة ويقلل الأضرار الممكنة والأفراد" (حواش، 2005، ص2).

حدود الدراسة ومحدداتها:

تحدد نتائج الدراسة بمجموعة العوامل التالية:

1. مجتمع الدراسة: اقتصرت الدراسة على جميع الموظفين جامعة عمان الأهلية خلال الفصل الثاني من العام الجامعي 2015/2014.

2. أداة الدراسة: اقتصرت الدراسة على استبانة طورها الباحثون اعتماداً على الأدب التربوي المنشور، وتم التأكد من صدقها وثباتها؛ لذا فإن إمكانية تعميم النتائج يعتمد على صدق الأداة وثباتها.

3. تعميم النتائج: يتحدد تعميم نتائج الدراسة خارج مجتمعها الإحصائي بمدى مماثلة المجتمع الخارجي لمجتمع الدراسة الحالي.

العاملين في دوائر الجامعة.

- محاولتها تطوير أساليب العمل والشعور بالمسؤولية تجاه الجامعة لمواجهة الأزمات الأمر الذي يؤدي إلى انخفاض معدل دوران العمل، ويزيد القدرة على مواجهة الأزمات، ويهيئ الظروف المناسبة لهم لأداء المهام الموكلة إليهم.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى التعرف على التخطيط الاستراتيجي وأثره في إدارة الأزمات من وجهة نظر عينة من موظفي جامعة عمان الأهلية، وينبثق من هذا الهدف الأهداف الفرعية التالية:

1. معرفة مدى وضوح مفهوم التخطيط الاستراتيجي لدى موظفي جامعة عمان الأهلية والتعرف على قدرتها على مواجهة إدارة الأزمات لديها.

2. التعرف على أهم العناصر التي تؤخذ بعين الاعتبار عند القيام بعملية التخطيط الاستراتيجي في جامعة عمان الأهلية.

3. معرفة أثر ممارسة عملية التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات في جامعة عمان الأهلية.

4. تقديم بعض التوصيات المناسبة والمستندة على هذه الدراسة بهدف رفع مستوى مواجهة إدارة الأزمات في الجامعات الأردنية بشكل عام.

مصطلحات الدراسة:

من أجل المزيد من الوضوح والدقة، جرى تعريف مجموعة المصطلحات التالية:

الاتجاهات: استعداد أو ميل للرد سلباً أو إيجاباً نحو فكرة، أو شيء أو شخص أو وضع معين، أو هو موقف يؤثر في اختيار الفرد للعمل، أو الاستجابة للتحديات والحوافز والمكافآت (Business Dictionary.com, 2015).

وتعرف إجرائياً لأغراض هذه الدراسة بأنها: محصلة استجابات موظفي جامعة عمان الأهلية نحو دور التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات من حيث ما يقيسه مقياس الاتجاهات المستخدم في هذه الدراسة، ويقدر بالعلامة الكلية التي حصل عليها الطالب على هذا المقياس.

التخطيط الاستراتيجي: يعرف بأنه "هو عملية متواصلة ونظام يقوم بها الأعضاء من القادة في المنظمة بإتخاذ القرارات المتعلقة بمستقبل تلك المنظمة وتطويرها وتحديد الإجراءات والبرامج والسياسات المطلوبة لتحقيق ذلك المستقبل والكيفية التي يتم فيها قياس مستوى النجاح في تحقيقه" (العزاوي، 2009، ص4). وتتمثل أبعاد التخطيط الاستراتيجي بما يلي:

الدراسات السابقة ذات الصلة:

دراسة ديمبورز وكابيوكو (Demiroz & Kapucu, 2012) هدفت الدراسة التعرف دور مديري المدارس في إدارة الكوارث، أجريت الدراسة في فلوريدا الولايات المتحدة الأمريكية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي حيث تم مقابلة (10) مديرين لجمع المعلومات، وأظهرت نتائج الدراسة أن المدير الناجح يتميز بقدرته على التكيف مع الكوارث الطبيعية كما أظهرت نتائج الدراسة الكفايات القيادية من خلال المطلبات الضرورية لإدارة الكوارث، وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك ضعف من قبل المديرين في تحديد أساليب الوقاية والعلاج من المشكلات والعائد على قلة الخبرة والدورات التدريبية اللازمة.

وأجرى السهلي (2011) دراسة هدفت إلى التعرف على متطلبات التخطيط الاستراتيجي ودورها في الحد من أضرار الكوارث والأزمات، أجريت الدراسة بالمنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي حيث تم توزيع استبانة على عينة تكونت من (280) ضابطاً من الضباط العاملين في الدفاع المدني بالمنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية، وأظهرت الدراسة ارتفاع مستوى الامام الضباط بابعاد التخطيط الاستراتيجي المتمثلة بالاعتماد على التنبؤ الأمني عند وضع سيناريوهات مواجهة الكوارث واتخاذ القرارات الاستراتيجية لمواجهة الكوارث، وان المتطلبات التي تعبر عن توافر متطلبات التخطيط الاستراتيجي اللازم للحد من اضرار الكوارث تتمثل في تشكيل فريق عمل يختص بإدارة الكوارث، وتوفير غرفة عمليات لإدارة الكوارث، واعطاء كافة السلطات والصلاحيات لفريق إدارة الكارثة.

وهدف دراسة عبد العال (2009) إلى التعرف على أساليب إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الحكومية وعلاقتها بالتخطيط الاستراتيجي، واثر كل من الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والمرحلة والمنطقة التعليمية في ممارسة مديري المدارس الحكومية لاساليب إدارة الأزمات والتخطيط الاستراتيجي، أجريت الدراسة بقطاع غزة في فلسطين، واستخدمت ادراسة المنهج الوصفي التحليلي حيث تم توزيع استبانة على عينة تكونت من (355) مديراً موزعين على مدارس محافظة غزة الحكومية، وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة ارتباط ايجابية بين اساليب إدارة الأزمات (المواجهة والتعاون والاحتواء) والتخطيط الاستراتيجي، فضلا عن وجود فروق ذات دلالة احصائية لأساليب إدارة الأزمات والتخطيط الاستراتيجي تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العملي، وعدد سنوات الخبرة، والمرحلة والمنطقة التعليمية).

أجرى هينس (Hines, 2009) دراسة هدفت إلى التعرف على

أجرى أبو حليلة (2013) دراسة هدفت إلى التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات في المنظمات المجتمع المدني في قطاع غزة، أجريت الدراسة بقطاع غزة في فلسطين، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب الدراسة الميدانية، حيث تم توزيع استبانة على عينة تكونت من (23) موظفا وموظفة العاملين في جمعية التطوير بمنطقة بيت لاهيا في قطاع غزة بفلسطين، وأظهرت نتائج الدراسة ان العاملين لديهم وضوح للمفهوم العلمي للتخطيط الاستراتيجي وأنهم يميلون لممارسة هذا النوع من التخطيط بدرجة عالية، كما أظهرت النتائج ان العاملين لديهم وضوح لدور التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات في المنظمات الأهلية بقطاع غزة بدرجة عالية، وأظهرت الدراسة بوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.01$) في مدى ممارسة التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات التي تعترض المنظمات الأهلية بقطاع غزة تعزى للجنس لصالح الذكور، وذلك في الدرجة الكلية للاستبيان، وكذلك للخصائص التنظيمية، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.01$) في مدى ممارسة التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات التي تعترض المنظمات الأهلية بقطاع غزة تعزى لطبيعة العمل (موظف، متطوع).

في حين اجرت أرباب (2013) دراسة هدفت إلى الكشف عن اثرالتخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمة بالتطبيق على شركة شيكان للتأمين وإعادة التأمين، أجريت الدراسة في السودان، وقد استخدمت الدراسة اسلوب المنهج الوصفي التحليلي حيث تم توزيع استبانة على عينة تكونت من (45) موظفا وموظفة من العاملين في شركة شيكان للتأمين وإعادة التأمين، وأظهرت نتائج الدراسة وجود اثر للتخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمة حيث تقوم المؤسسة بتحليل متغيرات البيئة الخارجية من اجل استغلال الفرص وتجنب التهديدات عبر نظام معلومات فعال يستطيع من خلالها متابعة التغيرات التي تحدث في البيئة.

وأجرى الكبيسي وحسين (2013) دراسة هدفت إلى تحديد دور التخطيط الاستراتيجي في فاعلية إدارة الأزمة عبر مراحل إدارتها، أجريت الدراسة في العراق، وقد استخدمت الدراسة اسلوب المنهج الوصفي التحليلي حيث تم توزيع استبانة على عينة تكونت من (76) مديراً في وزارة التخطيط العراقي، وأظهرت نتائج الدراسة أن وزارة التخطيط قد وظفت التخطيط الاستراتيجي بجميع مؤشراتته في أدارتها للامزمات، وتبين ان اسهام التغيير الحاصل في التخطيط الاستراتيجي لاحداث المزيد من التغيرات الايجابية في فاعلية إدارة الأزمة بزداد إذا ما تم عبر مراحل إدارة الأزمة.

الوزارة القائمة على إجراء البحوث بشأن التخطيط القائم على أساس علمي لمواجهة الأزمة فيمهداها، التركيز على الأساليب والخطط الوقائية طويلة الامد فقد أثبتت فعاليتها بالنسبة للانتحار والاكتئاب.

دراسة الضويحي (2004) هدفت إلى الكشف عن دور التخطيط الإعلامي في مواجهة الأزمات والكوارث لتحديد الدور الإعلامي لإدارة العلاقات العامة بالدفاع المدني في مواجهة الأزمات والكوارث، أجريت الدراسة بمدينة الرياض، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي حيث تم توزيع استبانة على عينة تكونت من (228) بواقع (145) من العاملين في المديرية العامة للدفاع المدني، و(83) من العاملين في وزارة الإعلام، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها أن للإعلام دور مهم جداً في التخفيف من حدة الأزمات والكوارث، والخطط الإعلامية الاستراتيجية المعدة من قبل إدارة العلاقات العامة بالدفاع المدني مهمة جداً لمواجهة الأزمات والكوارث، ويتطلب نجاحها اشتراك خبراء الدفاع المدني الذين يتمتعون بالكفاءة والمقدرة في وضعها.

التعقيب على الدراسات السابقة:

- بالنظر إلى الدراسات السابقة يتضح أن الدراسات السابقة والدراسة الحالية تتفق من حيث موضوعها؛ فهي تتناول موضوع إدارة الأزمات في بعضها وتناولت دراسات أخرى التخطيط الاستراتيجي ودورها في إدارة الأزمات.

- اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في التأكيد على دور التخطيط الاستراتيجي في مواجهة الأزمات وإدارتها.

-اتفقت الدراسة الحالية في أسلوبها لجمع المعلومات مع أسلوب بعض الدراسات السابقة في اعتمادها المنهج الوصفي المسحي معتمدة الاستبانة كدراسة كل من أبو حليلة(2013) وأرباب(2013) والسهلي(2011) والكبيسي وحسين(2013) وعبد العال(2009) والضويحي (2004)، في حين استخدم دراسة (Demiroz & Kapucu, 2012) أسلوب المقابلة.

- اختلفت الدراسات السابقة من حيث البيئات التي طبقت بها فدراسة الضويحي (2004) والسهلي(2011) طبقت بالعودية، وطبقت (Macneil & tooping,2007) في اسكتلندا، وطبقت دراسة (Al-Shammari & Hussam, 2008) في الاردن، واجريت دراسة (Hines, 2009) في قبرص، فيحين طبقت دراسة عبد العال(2009) ودراسة أبو حليلة(2013) في فلسطين، ودراسة أرباب(2013) طبقت في السودان، في حين طبقت دراسة Demiroz & Kapucu,2012 في الولايات المتحدة الامريكية، وطبقت دراسة الكبيسي وحسين(2013) في العراق، بينما اختلفت

تعزيز سبل نجاح التخطيط الاستراتيجي للتسويق الغذائي في الشركات القبرصية، أجريت الدراسة في قبرص، واستخدمت دراسة المنهج الوصفي التحليلي حيث تم توزيع استبانة على عينة تكونت من (87) مديرا، وتوصلت الدراسة إلى أن الشركات القبرصية أبدت اهتماماً بالتخطيط الاستراتيجي للتسويق كأداة لزيادة مبيعاتها، وأن تبني تقنية التخطيط التسويقي من قبل هذه الشركات يرتبط إيجابياً بالعائد على الاستثمار والعائد على الأصول، وزيادة حصتها السوقية.

وقام الشمري وحسام (Al-Shammari & Hussam, 2008) بدراسة وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة التخطيط الاستراتيجي في الشركات الصناعية الأردنية (JMOs)، أجريت الدراسة في الاردن، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي حيث تم توزيع استبانة على عينة تكونت من (28) شركة صناعية، وتوصلت الدراسة إلى نتائج كان من أهمها أن مديري الشركات الصناعية الأردنية يمارسون التخطيط الاستراتيجي بدرجة مرتفعة، ووجود أثر لمستوى المشاركة وتوفر البنية التحتية ودرجة ممارسة التخطيط الاستراتيجي.

كما هدفت دراسة عودة(2008) إلى التعرف على أنواع الأزمات والمخاطر الإدارية التي يمكن أن تتعرض لها مؤسسات التعليم العالي، والتعرف في نفس الوقت على أساليب واستراتيجيات إدارة الأزمات التي تستخدمها مؤسسات التعليم العالي،، أجريت الدراسة في الجامعة الإسلامية في غزة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي حيث تم توزيع استبانة على عينة تكونت من(170) موظف وموظفة، وتوصلت الدراسة إلى نتائج كان من أهمها أن الجامعة الإسلامية تلتزم بعملية التخطيط لإدارة الأزمات قبل حدوث الأزمة وهي تتخذ خطوات التفكير العلمي أثناء اتخاذها للقرارات أثناء وقوع الأزمات وأظهرت الدراسة أيضاً أن الجامعة تلتزم بعملية المراجعة وتقييم النتائج بعد انتهاء الأزمة. ووجود فروق دالة احصائياً تعزي لمتغير الجنس لصالح الذكور، لمتغير العمر لصالح فئة الشباب، وسنوات الخبرة لصالح الفئة الأكثر خبرة.

دراسة (Macneil & tooping,2007) هدفت الدراسة إلى معرفة أثر وجود الخطط الإدارية القائمة لإدارة الأزمات في المدارس والوصول إلى السبل الوقائية لرعاية الأطفال في ظل تزايد الأحداث المريرة وإفتقار كثير من مديري ومستشاري المدارس إلى التدريب إلى التدخل في الأزمات وإتخاذ قرارات صائبة بشأنها، أجريت الدراسة في مدينة دندي في اسكتلندا، وقد استخدم الباحث المنهج المكتبي الوثائقي حيث حصر جميع البحوث والدراسات في جميع انحاء العالم التي تحدثت في الأزمات، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها لا بد من التوافق بين

الدراسة الحالية حيث طبقت في الاردن.

الطريقة والإجراءات:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته أسئلة الدراسة وأهدافها، وسيتم توضيح مجتمع الدراسة وكيفية اختيار عينتها ووصف أداة الدراسة ودلالات صدقها وثباتها، والاختبارات التي استخدمت لمعالجة البيانات إحصائياً.

• مجتمع الدراسة وعينتها:

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع مديري الدوائر والاقسام والشعب والموظفين العاملين في جامعة عمان الأهلية خلال عام 2014-2015، وقد جرى تطبيق الدراسة على عينة عشوائية مكونة من (500) موظفاً، وقد بلغ عدد الذين أجابوا فعلياً على الاستبانة (478) أي ما نسبته (95.6%)، والجدول (1) يبين توزيع عدد أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الجنس، والعمر، والمستوى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة الإدارية.

الجدول (1)

خصائص أفراد عينة الدراسة موزعين حسب متغيرات الجنس، والعمر، والمستوى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة الإدارية

المتغير	نوع المتغير	العدد	%
الجنس	ذكر	120	25.1
	أنثى	358	74.9
العمر	30 فأقل	209	43.7
	31-40 سنة	85	17.8
	41-50	78	16.3
	51 فأكثر	106	22.2
المسمى الوظيفي	موظف	354	74.1
	مدير (دائرة أو قسم أو شعبة)	124	25.9
عدد سنوات الخبرة الإدارية	سنة فقط	24	5.1
	2-4 سنوات	46	9.6
	5-7 سنوات	20	4.2
	8-10 سنة	70	14.6
	11 سنوات فأكثر	318	66.5

يلاحظ في الجدول (1) أن غالبية العينة من الإناث (74.9%)، ومن الموظفين (74%)، ومن العمر 30 فأقل (43.7%)، ويمتلكون خبرة إدارية (11 سنة فأكثر) (66.5%).

أداة الدراسة:

للكشف عن أثر التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات لدى موظفي جامعة عمان الأهلية، ولمعرفة ما إذا كانت هناك

فروق ذات دلالة إحصائية في أثر التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات تعزى لمتغيرات الجنس، والعمر، والمستوى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة الإدارية جرى تطوير استبانة لجمع البيانات اللازمة للدراسة اعتماداً على ما ورد في بعض الدراسات السابقة مثل دراسات كل من حليلة (2013) ودراسة أرياب (2013) والسهلي (2011) وعبد العال (2009) ودراسة الكبيسي وحسين (2013)، بالإضافة إلى خبرة الباحثين في المجال، وقد تكونت الاستبانة من قسمين: الأول، يتعلق بجمع معلومات ذاتية عن أفراد عينة الدراسة تتمثل في: الجنس، والعمر، والمستوى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة الإدارية؛ ويشتمل الثاني على (30) فقرة موزعة على خمسة مجالات هي: المجال الأول: الرؤية المستقبلية، والمجال الثاني: رسالة الجامعة، والمجال الثالث: القيم، والمجال الرابع: الأهداف الإستراتيجية، والمجال الخامس: إدارة الأزمات وقد اشتمل كل مجال من المجالات الخمسة على (6) فقرات.

وقد صممت فقرات هذا المجال باستخدام مقياس (ليكرت الخماسي)، الذي اشتمل على درجات الاستخدام التالية: (5) موافق بشدة و (4) موافق و (3) موافق نوعاً ما و (2) غير موافق و (1) غير موافق بشدة، وتبنت الدراسة الأوزان المبنية في الجدول (2) لقياس درجة الاتجاه نحو أثر التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات من خلال المتوسط الحسابي لكل فقرة من فقرات الاستبانة.

الجدول (2)

أوزان قياس أثر التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات من خلال المتوسط الحسابي لكل فقرة من فقرات الاستبانة

مستوى الاتجاه	فئة المتوسط الحسابي
عال	5.00 - 3.68
متوسط	3.67 - 2.34
ضعيف	2.33 - 1

صدق الأداة وثباتها:

تم التحقق من صدق محتوى أداة الدراسة بعرضها بصورتها الأولية (30) فقرة على مجموعة من المحكمين في مجالي مناهج والتدريس، والأصول التربوية، وطلب منهم الحكم على كل فقرة من فقرات الأداة من حيث: الوضوح، وسلامة الصياغة اللغوية، ومدى انتمائها للمجال الذي صنف تحتها، ثم بالإضافة أو الحذف أو التعديل، أو أية ملاحظات يرونها هامة؛ وبناء على آراء المحكمين وملاحظاتهم واقتراحاتهم، تم إعادة صياغة بعض الفقرات وتعديلها، وللتحقق من ثبات الأداة، جرى استخراج معامل الثبات للأداة ككل باستخدام معادلة كرونباخ ألفا فكان

الاستراتيجي وأدرة الأزمات، وللإجابة عن السؤال الثالث المتعلق بالكشف عما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات أفراد الدراسة تعزى لمنغيري الجنس والمستوى الوظيفي استخدم اختبار (ت)، في حين استخدم تحليل التباين الأحادي، واختبار توكي للمقارنات البعدية لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات أفراد الدراسة تعزى لمتغير العمر والمسمى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة الإدارية.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

أولاً: عرض ومناقشة النتائج المتعلقة باتجاهات موظفي جامعة عمان الأهلية نحو أبعاد التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأزمات بشكل عام.

للإجابة عن هذا السؤال ومناقشته، سوف يتم أولاً عرض النتائج المتعلقة بالدرجة الكلية لاتجاهات موظفي جامعة عمان الأهلية نحو أبعاد التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأزمات في المجالات الخمسة للدراسة ومناقشتها، حيث يبين الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجال من المجالات الخمسة، والدرجة الكلية لاتجاهات موظفي جامعة عمان الأهلية نحو أبعاد التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأزمات بشكل عام.

الجدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على المجالات الخمسة مرتبة تنازلياً والدرجة الكلية للاتجاهات

المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاتجاه
أبعاد التخطيط الاستراتيجي	الرؤية المستقبلية	4.20	0.57 عالٍ
	رسالة الجامعة	3.95	0.83 عالٍ
	القيم	3.86	0.78 عالٍ
إدارة الأزمات	الأهداف الإستراتيجية	3.76	0.93 عالٍ
		3.53	0.74 متوسط
الدرجة الكلية	3.86	0.49	عالٍ

يتضح من الجدول (4) أن الدرجة الكلية لاتجاهات موظفي جامعة عمان الأهلية نحو أبعاد التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأزمات بشكل عام بلغت (3.86) بانحراف معياري (0.49)، وهذا يعني أن النتيجة بشكل عام كانت إيجابية بمستوى عالٍ، ويعد ذلك مؤشراً قوياً على أن هناك تصور جيد نحو التخطيط الاستراتيجي من قبل موظفي الجامعة مما يعكس اهتمام الموظفين على كافة المستويات بأهمية التخطيط الاستراتيجي

0.82، كما تم استخراج معامل الثبات لكل مجال من مجالات الأداة الخمسة كمؤشر على ثباته كما هو مبين في الجدول (3)، وقد عدت هذه المعاملات كافية ومقبولة لظهور ثبات أداة البحث.

الجدول (3)

معامل الثبات لأداة الدراسة ككل ولكل مجال من مجالاتها الخمسة

المجال	عدد الفقرات	معامل الثبات
أبعاد التخطيط الاستراتيجي	الرؤية المستقبلية	0.64
	رسالة الجامعة	0.78
	القيم	0.69
إدارة الأزمات	الأهداف الإستراتيجية	0.67
		0.78
معامل الثبات الكلي للأداة	30	0.82

يلاحظ من الجدول (3) أن معاملات الثبات لجميع متغيرات الدراسة مرتفعة حيث بلغت معامل الثبات لكافة فقرات الأداة (ألفا=0.82)، وهي نسبة ثبات عالية ومقبولة لأغراض إجراء الدراسة.

متغيرات الدراسة:

اشتملت الدراسة على المتغيرات التالية:

أولاً: المتغيرات المستقلة:

- الجنس: وله مستويان: (ذكر، وأنثى).
- العمر: وله أربع مستويات: (30 فأقل / 31-40 سنة / 41-50 سنة / 51 سنة فأكثر).
- المستوى الوظيفي: وله مستويان: مدير (دائرة / شعبة / قسم)، وموظف.
- عدد سنوات الخبرة: ولها ثلاث مستويات: (سنة فقط)، (2-4 سنوات)، (5-7 سنوات)، (8-10 سنوات)، (11 سنة فأكثر).

ثانياً: المتغير التابع: أثر التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات من وجهة نظر عينة من موظفي جامعة عمان الأهلية، والتي يعبر عنها بالمتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد العينة على مفردات الاستبانة المعدة لذلك.

• المعالجة الإحصائية:

للإجابة عن السؤال الأول والثاني من أسئلة الدراسة تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للكشف عن اتجاهات موظفي جامعة عمان الأهلية نحو أبعاد التخطيط

اتجاهات موظفي جامعة عمان الأهلية نحو أبعاد التخطيط الاستراتيجي (الرؤية المستقبلية، رسالة الجامعة، القيم، الاهداف الاستراتيجية)"

وفيما يتعلق باتجاهات الموظفين نحو فقرات كل مجال من المجالات الأربعة تلخص الجداول (5-9) هذه الاتجاهات، حيث يبين كل جدول فقرات كل مجال مرتبة تنازلياً حسب متوسطاتها الحسابية.

- المجال الأول: اتجاهات موظفي جامعة عمان الأهلية نحو مجال الرؤية المستقبلية:

يهدف هذا المجال التعرف إلى اتجاهات موظفي جامعة عمان الأهلية نحو الرؤية المستقبلية بشكل عام، وقد أشارت النتائج في الجدول (4) إلى أن هذا المجال احتل المرتبة الأولى من حيث الأهمية بمتوسط حسابي (4.20) وانحراف معياري (0.57)، ويعد ذلك مؤشراً على أن اتجاهات موظفي جامعة عمان الأهلية نحو المجال كان إيجابياً بمستوى عالٍ، ويوضح الجدول (5) استجابات افراد عينة الدراسة على فقرات هذا المجال مرتبة ترتيبياً تنازلياً حسب متوسطاتها الحسابية.

ودوره في معالجة الأزمات التي قد تواجه الإدارات، وهذا ما أشارت إليه غالبية الدراسات المسحية مثل دراسة أبو حليلة (2013) التي اهتمت بالكشف عن أثر التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات في المنظمات المجتمع المدني، ومما يؤكد هذه النتيجة ويدعمها أن المجال المتعلق باتجاهات الموظفين نحو " الرؤية المستقبلية" احتل المرتبة الأولى بمتوسط (4.20)، وانحراف معياري (0.57). وقد يرجع ذلك إلى اهتمام إدارة الجامعة لعقد العديد من الدورات وورش العمل لتوضيح مفهوم التخطيط الاستراتيجي، واشراكهم في وضع الخطط الإستراتيجية. بينما حصل المجال الثاني دور التخطيط في إدارة الأزمة غير أن الملفت للنظر في الجدول (4) أن المجال المتعلق باتجاهات نحو إدارة الأزمات جاء في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.53) وانحراف معياري (0.74)؛ أي بدرجة متوسطة، وهذه نتيجة منطقية بسبب ضعف قدرة الجامعة على تخصيص ميزانية مستقلة لمعالجة أثار الأزمة، وعدم وضع الإدارة خطة مسبقة للتعامل مع الأزمات فور حدوثها.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ومناقشتها: ما هي

الجدول (5)

استجابات افراد عينة الدراسة على فقرات المجال الأول: الاتجاهات نحو "الرؤية المستقبلية" مرتبة تنازلياً حسب متوسطاتها الحسابية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاتجاه
2	تسعى الجامعة لطرح تخصصات مطلوبة في سوق العمل.	4.59	0.70	عال
3	رؤية الجامعة واضحة لدينا.	4.30	0.95	عال
4	تسعى الجامعة لمواكبة التطور في أساليب الإدارة الحديثة.	4.30	0.93	عال
6	تقدم الجامعة خدمات متميزة للمجتمع الأردني.	4.27	0.97	عال
1	تسعى الجامعة إلى تقديم خدمات ذات جودة عالية للطلبة.	3.96	1.06	عال
5	تسعى الجامعة لكسب ثقة المجتمع الأردني.	3.80	1.04	عال
	الدرجة الكلية	4.20	0.57	عال

كما يعزو الباحثين ذلك إلى أن تطوير رؤية الجامعة ورسالتها مكون رئيسي من مكونات التخطيط الاستراتيجي ويحظيان باهتمام ورعاية من قبل الإدارة فلا تخلو وثائق التعريف لأي جامعة من كتابة الرؤية والرسالة وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة كل من أبو حليلة (2013) وأرباب (2013) والكبيسي وحسين (2013).

- المجال الثاني: اتجاهات موظفي جامعة عمان الأهلية نحو رسالة الجامعة:

يشكل هذا المجال مع المجال الثالث الاتجاهات نحو رسالة الجامعة المحور الرئيس لهذه الدراسة، وقد أشارت النتائج في الجدول (4) إلى أن هذا المجال احتل المرتبة الثانية من حيث

من خلال استعراض المتوسطات الحسابية للفقرات الست في هذا المجال يتضح أن جميعها كانت بمستوى عالٍ، وأن الفقرة رقم (2) احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.59)، في المقابل جاءت الفقرة رقم (5) في الجدول " تسعى الجامعة لكسب ثقة المجتمع الأردني " في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي عالٍ بلغ (3.80) رغم حصولها على مستوى عالٍ، ويعزو الباحثين ذلك الى وضوح مفهوم التخطيط الاستراتيجي والمفاهيم ذات العلاقة به لدى أفراد مجتمع الدراسة بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على أن عن وجود رؤية ورسالة واضحة في ذهن المديرين وأن إدارة الجامعة توفر فرص أكثر للدورات التدريبية المكتفة وورش العمل للتخطيط ولغيره من الممارسات الإدارية.

المتعلق باتجاهاتهم نحو رسالة الجامعة نحو الفقرة (7) "تحرص الجامعة على استقطاب أعضاء هيئة تدريس على قدر عالٍ من الكفايات والخبرة" إيجابية بدرجة متوسطة، ويعزو الباحثين ذلك إلى أن الرؤية والرسالة واضحة في أذهان إدارات الجامعة وبالتالي ستكون صياغة الأهداف الإستراتيجية بما ينسجم معها بمستوى عالٍ. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة كل من أبو حليلة (2013) وأرياب (2013) والكبيسي وحسين (2013).

- المجال الثالث: اتجاهات موظفي جامعة عمان الأهلية نحو القيم:

يهدف هذا المجال إلى تعرف اتجاهات موظفي جامعة عمان الأهلية نحو القيم، وقد أشارت النتائج في الجدول (4) إلى أن هذا المجال احتل المرتبة الثالثة من حيث الأهمية بمتوسط حسابي (3.86) وانحراف معياري (0.78)، ويوضح الجدول (7) استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات هذا المجال مرتبة تنازلياً حسب متوسطاتها الحسابية.

الأهمية بمتوسط حسابي (3.95) وانحراف معياري (0.83)، ويوضح الجدول (6) استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات المجال مرتبة تنازلياً حسب متوسطاتها الحسابية.

يبين الجدول (6) أن اتجاهات أفراد عينة الدراسة على فقرات المجال الثاني المتعلق باتجاهاتهم نحو رسالة الجامعة كان بشكل عام متوسطاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي للمجال (3.53)، وانحراف معياري (0.74)، وقد جاءت مستوى الاتجاهات متفاوتة بين مستوى عالٍ ومتوسط إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لها بين (3.98 - 2.81)، وجاءت الفقرة (12) " تمنح الجامعة الطلبة وأعضاء هيئة التدريس جوائز ومكافآت عند إجراء البحوث المميزة." في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.98)، وانحراف معياري (1.01)، ويعزو الباحثين ذلك إلى أن الجامعة تقوم برصد مجموعة من الاستراتيجيات والإجراءات من البحوث المميزة تمنع تكرار الأزمة مستقبلاً.

في المقابل كانت أفراد عينة الدراسة على فقرات المجال الثاني

الجدول (6)

استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات المجال الثاني المتعلق باتجاهاتهم نحو "رسالة الجامعة" مرتبة تنازلياً حسب متوسطاتها الحسابية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاتجاه
12	تمنح الجامعة أعضاء هيئة التدريس جوائز ومكافآت عند إجراء البحوث المميزة.	3.98	1.01	عالٍ
9	تتبنى الجامعة الطلبة المتفوقين.	3.89	1.00	عالٍ
10	تخصص الجامعة منح للطلبة المتفوقين أكاديمياً	3.79	1.06	عالٍ
11	تمنح الجامعة الطلبة جوائز ومكافآت عند إجراء البحوث المميزة.	3.55	1.15	متوسط
8	تهتم الجامعة بالأنشطة اللامنهجية لملئ وقت فراغ الطلبة	3.17	1.12	متوسط
7	تحرص الجامعة على استقطاب أعضاء هيئة تدريس على قدر عالٍ من الكفاءة والخبرة.	2.81	1.11	متوسط
	الدرجة الكلية	3.53	0.74	متوسط

الجدول (7)

استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات المجال الثالث المتعلق باتجاهاتهم نحو "القيم" مرتبة تنازلياً حسب متوسطاتها الحسابية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاتجاه
15	تراعي الجامعة الشفافية التامة في تحقيق أهدافها.	4.27	0.96	عالٍ
14	تعين الجامعة الموظفين وفقاً لنظام تكافؤ الفرص.	3.82	1.08	عالٍ
17	تغرس الجامعة المواطنة الصالحة في الطلبة من خلال البرامج والأنشطة التي تقدمها	3.76	1.18	عالٍ
16	تهتم الجامعة بمشاكل الطلبة وتعمل على حلها	3.74	2.56	عالٍ
13	يسود جو من الديمقراطية في الجامعة.	3.45	1.09	متوسط
18	تسود بين طلبة الجامعة قيم الإخلاص والانتماء للجامعة والوطن.	3.40	1.42	متوسط
	الدرجة الكلية	3.76	0.93	عالٍ

طلبة الجامعة قيم الإخلاص والانتماء للجامعة والوطن " بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.40) وانحراف معياري (1.42)، ويرى الباحثين ان هذه النتيجة منطقية في ضوء الموقف الذي تتخذه الجامعة حيال تقدمها وتميزها.

- المجال الرابع: اتجاهات موظفي جامعة عمان الأهلية نحو الأهداف الاستراتيجية:

يهدف هذا المجال إلى تعرف اتجاهات موظفي جامعة عمان الأهلية نحو الاهداف الاستراتيجية، وقد أشارت النتائج في الجدول (4) إلى أن هذا المجال احتل المرتبة الرابعة من حيث الأهمية بمتوسط حسابي (3.76) وانحراف معياري (0.93)، ويوضح الجدول (8) استجابات الطلبة على فقرات المجال الرابع مرتبة تنازلياً حسب متوسطاتها الحسابية.

لاحظ من الجدول (7) أن استجابات افراد عينة الدراسة على فقرات المجال الثالث المتعلق باتجاهاتهم نحو القيم كانت إيجابية بمستوى عالٍ، بمتوسط حسابي (3.76)، وانحراف معياري (0.93)، وقد جاءت مستوى اتجاه الفقرات متفاوت من عالٍ إلى متوسط إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لها بين (4.27 - 3.40)، وجاءت الفقرة (15) " تراعي الجامعة الشفافية التامة في تحقيق أهدافها." في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.27)، وانحراف معياري (0.96)، ويرى الباحثين إن هذه نتيجة منطقية يعكس حرص الجامعة الكبير على تبني مجموعة من القيم والمبادئ تقود عملها وتضبط مسلكياتها وتمكنها من الاستمرار وزيادة رضا المجتمع والمستفيدين عنها، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة كل من أبو حليلة (2013) وأرياب (2013) والكبيسي وحسين (2013). في المقابل جاءت الفقرة (18) " تسود بين

الجدول (8)

استجابات افراد عينة الدراسة على فقرات المجال الرابع المتعلق باتجاهاتهم نحو الاهداف الاستراتيجية مرتبة تنازلياً حسب متوسطاتها الحسابية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاتجاه
23	تكريس الجامعة المزيد من الجهود لمعرفة التحديات الراهنة ومتطلبات المرحلة الجامعية على مستويين الأكاديمي والتكنولوجي.	4.27	2.50	عالٍ
24	تتوائم البرامج الأكاديمية مع مقتضيات سوق العمل المتغيرة للوصول إلى نظام تعليم عالٍ ذي جودة عالية.	4.25	0.96	عالٍ
22	توفر الجامعة خطط تدريبية معتمدة لتنمية قدرات ومهارات أعضاء الهيئة التدريسية.	3.90	0.94	عالٍ
20	تهدف الجامعة إلى تمكين أعضاء هيئة التدريس والطلبة من الوصول إلى مصادر التعليم المختلفة.	3.86	0.95	عالٍ
21	تستحدث الجامعة تخصصات جديدة وفقاً لاحتياجات المجتمع.	3.75	1.02	عالٍ
19	توفر الجامعة بيئة أكاديمية وفقاً للتطورات التكنولوجية.	3.65	0.97	متوسط
	الدرجة الكلية	3.95	0.83	عالٍ

بمتوسط حسابي (3.75) وانحراف معياري (1.02)، ويعزو ذلك من وجهة نظر الباحثين الى وضوح مفهوم التخطيط الاستراتيجي لدى إدارة الجامعة وهذا ما أكدته نتائج الدراسة نفسها، والذي انعكس إيجاباً على ارتفاع جهود الجامعة لمعرفة التحديات ومتطلبات وجود خطة إستراتيجية وتنفيذها. وقد يعزو الباحثين ذلك إلى مدى أهمية وجود أهداف إستراتيجية واضحة ومكتوبة على اعتبار إنها مكونات رئيسي للتخطيط الاستراتيجي وتطوير اهداف إستراتيجية، فلا يمكن للمؤسسات أن تقوم بصياغة استراتيجياتها وتطوير برامجها المختلفة مستقبلياً، ما لم يكن لديها رؤية وحلم مستقبلي واضح ينبثق عنه رسالة واضحة توضح الغرض من المؤسسة وسبب وجودها وتشكل الإطار العام

يلاحظ من الجدول (8) أن استجابات افراد عينة الدراسة على فقرات المجال الرابع المتعلق باتجاهاتهم نحو الاهداف الاستراتيجية كانت بشكل عام إيجابية بمستوى عالٍ، وقد جاءت جميع فقرات المجال بمستوى اتجاه عالٍ باستثناء فقرة واحدة هي الفقرة (19) إذ كانت بدرجة متوسطة، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات المجال بين (4.27 - 3.65)، ويتضح من الجدول (8) أن الفقرة (23) " تكريس الجامعة المزيد من الجهود لمعرفة التحديات الراهنة ومتطلبات المرحلة الجامعية على مستويين الأكاديمي والتكنولوجي" احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.27)، وانحراف معياري (2.50)، في المقابل احتلت الفقرة (19) " توفر الجامعة بيئة أكاديمية وفقاً للتطورات التكنولوجية "

للمقياس، يهدف هذا المجال إلى تعرف اتجاهات موظفي جامعة عمان الأهلية نحو إدارة الأزمات، وقد أشارت النتائج في الجدول (4) إلى أن هذا المجال احتل المرتبة الرابعة من حيث الأهمية بمتوسط حسابي (3.53)، وبانحراف معياري (0.74)؛ وهذا يعني أن اتجاهات الموظفين نحو هذا المجال كانت إيجابية بمستوى عالٍ، ويوضح الجدول (9) استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات هذا المجال مرتبة تنازلياً حسب متوسطاتها الحسابية.

لعملها، كما لا بد أن يكون لدى المؤسسات أهداف إستراتيجية تتسجم مع رؤية ورسالة الجامعة تبني على أساسها الخطط وبالتالي ستكون الجامعة قادرة على انجاز أهدافها. وهذه نتيجة تختلف مع نتائج دراسة عبد العال (2009).

ثالثاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني ومناقشتها: " ما هي اتجاهات موظفي جامعة عمان الأهلية نحو إدارة الأزمات؟ "
للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الدراسة الخمسة والدرجة الكلية

الجدول (9)

استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات المجال الخامس المتعلق باتجاهاتهم نحو "إدارة الأزمات" مرتبة تنازلياً حسب متوسطاتها الحسابية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاتجاه
27	لا تعاني الجامعة التي اعمل بها من ضعف الكفايات الفنية المتخصصة	4.23	1.00	عالٍ
26	تحقق الجامعة التي اعمل بها توفيرات في التكاليف لقاء اعتمادها الأساليب العلاجية أكثر من الوقائية في التعامل مع الأزمات	4.09	1.12	عالٍ
29	تنزع الجامعة التي اعمل بها نحو المركزية في اتخاذ القرارات أثناء حدوث الأزمات	3.89	1.09	عالٍ
28	ليس لدى الجامعة التي اعمل بها اهتمام من قبل الإدارة العليا بإدارة الأزمات	3.82	1.15	عالٍ
30	يتم التنسيق بين وحدات ودوائر الجامعة لمواجهة الأزمات الجوية السائدة.	3.67	1.17	متوسط
25	يوجد فهم وقناعة لدى الإدارة العليا في الجامعة التي اعمل بها بالأساليب الوقائية لمواجهة الأزمات	3.45	1.26	متوسط
				الدرجة الكلية
		3.86	0.78	عالٍ

تهتم الجامعة بحضور مؤتمرات وندوات خاصة بإدارة الأزمات للتعرف على الجديد في هذا المجال وتوفير المهارات القيادية في إدارة الأزمات.

في المقابل احتلت الفقرة (25) حيث يوجد فهم وقناعة لدى الإدارة العليا في الجامعة التي اعمل بها بالأساليب الوقائية لمواجهة الأزمات" بمتوسط حسابي (3.45) وبانحراف معياري (1.26)، قد يعزو الباحثين ذلك الى عدم استعانة الجامعة بخبراء ومختصين من خارج الجامعة عند إعداد خطط إدارة الأزمات، وعدم توافر البرامج التدريبية اللازمة لإكساب المستهدفين المهارات والاتجاهات الأساسية الخاصة بالأساليب الوقائية لمواجهة الأزمات، وعدم استفادة الجامعة من الأزمات السابقة واستخلاص الدروس والعبر من تلك الأزمات بمشاركة العاملين في الجامعة يضمن فهمهم وإدراكهم لرؤيتها ورسالتها.

ويلاحظ من الجدول (9) أن الاتجاه العام لموظفي جامعة عمان الأهلية نحو إدارة الأزمات، كان بشكل عام عالياً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.86)، وبانحراف معياري (0.78)، وقد جاءت درجات فقرات المجال متفاوتة بين مستوى عالٍ إلى متوسط إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لها بين (4.23 - 3.45)، ومن استعراض المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المجال يتضح أن الفقرة رقم (27) "لا تعاني الجامعة التي اعمل بها من ضعف الكفايات الفنية المتخصصة احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.23)، وبانحراف معياري (1.00)، ويعزو الباحثين ذلك إلى أن أفراد مجتمع الدراسة تقريباً لديهم وضوحاً دقيقاً للمفهوم العلمي لإدارة الأزمات ودور فرق العمل في إدارة الأزمات بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على أن الجامعة تهتم بجمع واكتشاف علامات الخلل والخطر التي قد يكون مؤشراً لوقوع الأزمة وكذلك

للمقياس تبعاً لمستويات متغيرات الدراسة، حيث جرى استخدام اختبار ت t-test لمعرفة الفروق تبعاً لمتغير الجنس والمسمى الوظيفي، وتحليل التباين الأحادي ANOVA للعمر وعدد سنوات الخبرة الإدارية، وفيما يلي عرض لهذه النتائج ومناقشتها.

- عرض ومناقشة النتائج المتصلة بمتغير الجنس:
يبين الجدول (10) نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية للطلبة في مجالات الدراسة الخمسة عند مستوى ($0.05 \geq \alpha$) تبعاً للجنس.

الجدول (10)

نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في مجالات الدراسة الخمسة تبعاً للجنس

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجات الحرية	مستوى الدلالة
الرؤية المستقبلية	ذكر	120	4.07	0.63	-2.944	476	*0.003
	أنثى	358	4.24	0.53			
رسالة الجامعة	ذكر	120	3.42	0.84	-1.769	476	0.078
	أنثى	358	3.56	0.70			
القيم	ذكر	120	3.64	1.00	-1.531	476	0.126
	أنثى	358	3.79	0.89			
الاهداف الاستراتيجية	ذكر	120	3.83	0.80	-1.740	476	0.082
	أنثى	358	3.98	0.83			
إدارة الازمات	ذكر	120	3.67	0.86	-3.022	476	*0.003
	أنثى	358	3.91	0.74			
الكلي	ذكر	120	3.73	0.57	-3.346	476	*0.001
	أنثى	358	3.90	0.45			

صعباً بالنسبة للموظفات التي يوجد على عاتقهم مسؤوليات أسرية أخرى وأعباء عائلية وعادات وتقاليده قد تقلل من مرونة عمل المرأة في أوقات الأزمات والطوارئ.

كما تشير النتائج إلى عدم وجود فرق ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين المتوسطين الحسابيين لإجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير الجنس في المجالات الأخرى، وهذا يعني أنه لا يوجد تمايز بين الذكور والإناث في تقديرهم لدور ابعاد التخطيط الاستراتيجي نحو إدارة الازمات، وهذه نتيجة منطقية تتفق مع الاتجاه الإيجابي المرتفع للموظفين ذكورا وإناثا نحو ابعاد التخطيط الاستراتيجي، والاتجاه الإيجابي المتوسط للموظفين نحو ادارة الازمات. وهذه النتيجة تتفق مع نتائج دراسة كل من ابو حليمة(2013) وعودة(2008) وعبد العال(2009).

- عرض ومناقشة النتائج المتصلة بمتغير العمر:
تم استخدام تحليل التباين الأحادي ANOVA لمعرفة الفروق

وتتفق هذه النتيجة مع مع نتائج دراسة (Al-Shammari & Hussam, 2008).

رابعاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث ومناقشتها: " هل تختلف اتجاهات موظفي جامعة عمان الأهلية نحو دور التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات تبعاً لاختلاف متغيرات الجنس، والعمر، والمستوى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة الإدارية؟"

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الدراسة الخمسة والدرجة الكلية

تشير النتائج الواردة في الجدول (10) إلى وجود فرق ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين المتوسطين الحسابيين لإجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير الجنس في مجال(الرؤية المستقبلية) استنادا إلى قيمة (ت) المحسوبة إذ بلغت (-2.944)، وبمستوى دلالة يساوي (*0.003) لصالح الاناث، ومجال (إدارة الازمات) استنادا إلى قيمة (ت) المحسوبة إذ بلغت(3.022)، وبمستوى دلالة يساوي (*0.003) لصالح الذكور، وهذا يشير إلى أن الموظفين الذكور لديهم رغبة أكبر في تحمل المخاطر، وقدرة علي الصبر والتحمل، فالرجال اكثر ذكاء في مجالات العمل لذا فانهم اقدر على تحديد أهدافهم بوضوح وعقلانية وقادرون على مواجهة العوائق والتغلب عليها، وغالبا ما يتم تفويض السلطة لديهم. كما وقد يكون السبب نتيجة لفلسفة الجامعة التي ترى أن العاملين الذكور يستطيعون العمل ربما لساعات متأخرة في الدوام ويمكن الاستعانة بهم أثناء أوقات الطوارئ وخارج ساعات الدوام الأمر الذي تجده إدارة الجامعة

ولتحديد مصدر الفروق بين مستويات متغير العمر في مجال رسالة الجامعة، جرى استخدام اختبار توكي للمقارنات البعدية، كما هو موضح في الجدول (13).

يشير الجدول (13) إلى وجود فروق دالة إحصائية في مجال رسالة الجامعة بين فئة (30 فأقل) من جهة وبين الفئة العمرية (41-50) والفئة العمرية (51 فأكثر) من جهة أخرى ولصالح فئة (30 فأقل)؛ أي أن تقدير الفئة العمرية (30 فأقل) لمجال رسالة الجامعة أعلى من تقدير الفئة العمرية (41-50) والفئة العمرية (51 فأكثر)، وربما يعود ذلك إلى أن فئة (30 فأقل) وقد يعزو الباحثين ذلك إلى أن معظم أفراد العينة هم من فئة الشباب الذين استجابوا بفعالية للاجابة على أسئلة العينة الاستطلاعية وذلك بسبب حماسهم ورغبتهم بالتعبير عن شعورهم بالانتماء للجامعة وتقديراً منهم لأهمية البحث العلمي وموضوع البحث الذي اعتبروه موضوع حيوي من واقع الحياة العملية التي يعيشونها كل يوم خاصة بالاوانة الاخيرة. وهذه النتيجة تتفق مع نتائج دراسة عودة(2008).

بين المستويات المختلفة لمتغير العمر في المجالات الخمسة، ويتضح من المتوسطات الحسابية لدرجات الاستجابة في هذه المجالات وجود فروق ظاهرية بين مستويات متغير العمر، كما يبين الجدول (11).

وللتأكد من أن الفروق بين المتوسطات الحسابية لاتجاهات الموظفين ذات دلالة إحصائية تبعاً للعمر، تم تطبيق تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) والجدول (12) يبين نتائج الاختبار.

تشير النتائج الواردة في الجدول (12) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة في المجال الثاني المتعلق رسالة الجامعة تبعاً لمتغير العمر لصالح الفئة (30 فأقل)، استناداً إلى قيمة (ف) المحسوبة إذ بلغت (7.375)، ومستوى دلالة يساوي (0.000)، كما تشير النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة في المجالات الأخرى تبعاً لمتغير العمر.

الجدول (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الدراسة تبعاً للعمر

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	مستوى الدراسة	المجال
0.60	4.24	209	30 فأقل	الرؤية المستقبلية
0.48	4.18	85	31-40 سنة	
0.61	4.12	78	41-50	
0.53	4.21	106	51 فأكثر	
0.71	3.70	209	30 فأقل	رسالة الجامعة
0.82	3.47	85	31-40 سنة	
0.75	3.37	78	41-50	
0.65	3.36	106	51 فأكثر	
0.84	3.79	209	30 فأقل	القيم
1.24	3.86	85	31-40 سنة	
0.86	3.67	78	41-50	
0.84	3.68	106	51 فأكثر	
0.94	4.02	209	30 فأقل	الاهداف الاستراتيجية
0.73	3.89	85	31-40 سنة	
0.72	3.81	78	41-50	
0.74	3.95	106	51 فأكثر	
0.81	3.84	209	30 فأقل	إدارة الازمات
0.77	3.94	85	31-40 سنة	
0.75	3.86	78	41-50	
0.75	3.83	106	51 فأكثر	

الجدول (12)

نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في مجالات الدراسة تبعاً لمتغير العمر

دلالة ف	ف	متوسط المربعات	df	مجموع المربعات	
.406	0.972	0.312	3	0.936	بين المجموعات
		0.321	474	152.164	داخل المجموعات
			477	153.100	المجموع
*.000	7.375	3.890	3	11.670	بين المجموعات
		0.527	474	250.008	داخل المجموعات
			477	261.679	المجموع
.423	0.936	0.808	3	2.423	بين المجموعات
		0.863	474	409.076	داخل المجموعات
			477	411.499	المجموع
.248	1.381	0.946	3	2.839	بين المجموعات
		0.685	474	324.666	داخل المجموعات
			477	327.505	المجموع
.784	0.357	0.218	3	0.654	بين المجموعات
		0.610	474	289.081	داخل المجموعات
			477	289.735	المجموع
.064	2.436	0.586	3	1.759	بين المجموعات
		0.241	474	114.080	داخل المجموعات
			477	115.839	المجموع

الجدول (13)

نتائج اختبار توكي المعدل للمقارنات البعدية لدلالة الفروق في مجال رسالة الجامعة بين مستويات متغير العمر

50 - 41	40 - 31	30 فأقل	الفئة العمرية
		0.23472	40 - 31
	0.09683	0.33155*	50 - 41
0.01330	0.11014	0.34486*	51 فأكثر

* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05).

الموظفين علي الاطلاع وحضور المؤتمرات واستعانة الجامعة بالعديد من المختصين لتدريب الموظفين على تحمل المخاطر ومكافحتها خصوصاً ان غالبية الموظفين متخصصين في مجالاتهم. وهذه النتيجة تتفق مع نتائج دراسة ابو حليمة (2013) ودراسة عودة (2008).

- عرض ومناقشة النتائج المتصلة بمتغير عدد سنوات الخبرة الإدارية:

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة الإدارية، والجدول (15) يوضح ذلك.

- عرض ومناقشة النتائج المتصلة بمتغير المسمى الوظيفي: يبين الجدول (14) نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية للطلبة في مجالات الدراسة الخمسة عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$ تبعاً للمسمى الوظيفي.

يلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول (14) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$ في اتجاهات الموظفين تعزى لمتغير المسمى الوظيفي في مجالات الدراسة الخمسة والدرجة الكلية، وقد يعزو الباحثين ذلك إلى اهتمام الجامعة بالموظفين بغض النظر عن مسماه الوظيفي ومكانته الاجتماعية من خلال عقد ورش عمل والعديد من الدورات تحفيز

الجدول (14)

نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في مجالات الدراسة الخمسة تبعا للمسمى الوظيفي

المجال	المسمى الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجات الحرية	مستوى الدلالة
الرؤية المستقبلية	موظف	124	4.24	0.60	1.013	476	.312
	مدير (دائرة أو قسم أو شعبة)	354	4.18	0.55			
رسالة الجامعة	موظف	124	3.57	0.73	0.726	476	.469
	مدير (دائرة أو قسم أو شعبة)	354	3.51	0.74			
القيم	موظف	124	3.73	0.87	-0.318	476	.751
	مدير (دائرة أو قسم أو شعبة)	354	3.76	0.94			
الاهداف الاستراتيجية	موظف	124	3.94	0.68	-0.118	476	.906
	مدير (دائرة أو قسم أو شعبة)	354	3.95	0.87			
ادارة الازمات	موظف	124	3.79	0.81	-0.969	476	.333
	مدير (دائرة أو قسم أو شعبة)	354	3.87	0.76			
الكلية	موظف	124	3.85	0.47	-0.016	476	.987
	مدير (دائرة أو قسم أو شعبة)	354	3.86	0.49			

الجدول (15)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الدراسة تبعا لمتغير عدد سنوات الخبرة الإدارية

المجال	عدد سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الرؤية المستقبلية	سنة فقط	24	3.59	0.69
	2-4 سنوات	46	4.07	0.47
	5-7 سنوات	20	3.98	0.61
	8-10 سنة	70	4.23	0.57
	11 سنوات فأكثر	318	4.28	0.53
رسالة الجامعة	سنة فقط	24	2.99	0.82
	2-4 سنوات	46	3.33	0.83
	5-7 سنوات	20	3.55	0.60
	8-10 سنة	70	3.72	0.71
	11 سنوات فأكثر	318	3.56	0.71
القيم	سنة فقط	24	3.43	0.97
	2-4 سنوات	46	3.50	0.93
	5-7 سنوات	20	3.77	0.74
	8-10 سنة	70	3.85	0.76
	11 سنوات فأكثر	318	3.80	0.96
الاهداف الاستراتيجية	سنة فقط	24	3.20	0.88
	2-4 سنوات	46	3.64	0.71
	5-7 سنوات	20	3.62	0.73
	8-10 سنة	70	4.00	0.64
	11 سنوات فأكثر	318	4.06	0.84
ادارة الازمات	سنة فقط	24	4.01	0.90
	2-4 سنوات	46	4.03	0.65
	5-7 سنوات	20	3.59	0.95
	8-10 سنة	70	4.05	0.59
	11 سنوات فأكثر	318	3.80	0.80

سنوات) أعلى من الذين يمتلكون خبرة سنة، ومجال رسالة الجامعة، حيث تبين أن تقدير استجابات افراد العينة الذين يمتلكون خبرة (11 سنة فأكثر) أعلى من الذين يمتلكون خبرة (2-4 سنوات) وسنة فقط، ومجال الاهداف الاستراتيجية، حيث تبين أن تقدير استجابات افراد العينة الذين يمتلكون خبرة(11 سنة فأكثر) أعلى من الذين يمتلكون خبرة (2-4 سنوات) وسنة فقط، وقد يعزو الباحثين ذلك إلى أن معظم المجيبين عن عينة الدراسة هم من الموظفين والموظفات ذوي الخبرة من (11 سنة فأكثر) سنوات وهي خبرة عملية متوسطة الأجل وترجع النتيجة لان معظمهم من الموظفين الإداريين الذين يتدرجون في مهامهم الإدارية في عدة مستويات إدارية مختلفة ومنهم من يتغير المسمى الوظيفي لديه ويصبح موظفاً أكاديمياً أو أكاديمياً وإدارياً في الوقت نفسه. وهذه النتيجة تتفق مع نتائج دراسة كل من عودة(2008) وعبد العال(2009).

كما لم يظهر اختبار توكي للمقارنات البعدية أية فروق دالة إحصائية تزى لمتغير عدد سنوات الخبرة الإدارية، على الرغم من أن اختبار ف أظهر وجود فروق دالة إحصائية، وقد استخدم اختبار شيفيه للمقارنات البعدية وحصل على نفس النتائج التي أظهرها اختبار توكي.

يظهر من الجدول (15) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية، لإجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة الإدارية على جميع المجالات، وللتأكد من أن الفروق بين المتوسطات الحسابية لاتجاهات افراد عينة الدراسة ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة الإدارية تم إجراء تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، والجدول (16) يبين نتائج الاختبار .

تشير النتائج الواردة في الجدول (16) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة الإدارية في المجال الأول والثاني والرابع والخامس، كما تشير النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة الإدارية في المجال الثالث.

ولتحديد مصدر الفروق بين مستويات متغير كثافة الاستخدام في المجالات الأول والثاني والرابع والخامس، جرى استخدام اختبار توكي للمقارنات البعدية، كما هو موضح في الجدول (17).

يشير جدول (17) إلى وجود فروق دالة إحصائية في مجال الرؤية المستقبلية، حيث تبين أن تقدير استجابات افراد العينة الذين يمتلكون خبرة (11 سنة فأكثر) و(8-10 سنوات) و(2-4

الجدول (16)

نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في مجالات الدراسة تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة الإدارية

دلالة ف	ف	متوسط المربعات	Df	مجموع المربعات		
.000*	10.691	3.173	4	12.694	بين المجموعات	الرؤية المستقبلية
		0.297	473	140.406	داخل المجموعات	
			477	153.100	المجموع	
.000*	5.634	2.975	4	11.902	بين المجموعات	رسالة الجامعة
		0.528	473	249.777	داخل المجموعات	
			477	261.679	المجموع	
.098	1.970	1.686	4	6.743	بين المجموعات	القيم
		0.856	473	404.756	داخل المجموعات	
			477	411.499	المجموع	
.000*	9.421	6.042	4	24.168	بين المجموعات	الأهداف الاستراتيجية
		0.641	473	303.337	داخل المجموعات	
			477	327.505	المجموع	
.019*	2.993	1.788	4	7.153	بين المجموعات	إدارة الازمات
		0.597	473	282.582	داخل المجموعات	
			477	289.735	المجموع	
.000*	7.582	1.745	4	6.980	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		0.230	473	108.860	داخل المجموعات	
			477	115.839	المجموع	

الجدول (17)

نتائج اختبار توكي المعدل للمقارنات البعدية لدلالة الفروق في مجالات الدراسة بين مستويات متغير عدد سنوات الخبرة الإدارية

المجال	مستوى عدد سنوات الخبرة الإدارية	(11 سنوات فأكثر)	(8-10 سنوات)	5-7 سنوات	2-4 سنوات
الرؤية المستقبلية	10-8 سنوات	0.05			
	7-5 سنوات	0.30	0.24		
	4-2 سنوات	0.21	0.16	-0.09	
	سنة فقط	0.69*	0.63*	0.39	0.48*
رسالة الجامعة	10-8 سنوات	-0.17			
	7-5 سنوات	0.01	0.17		
	4-2 سنوات	0.23	0.40*	0.22	
	سنة فقط	0.57*	0.73*	0.56	-0.34
الاهداف الاستراتيجية	10-8 سنوات	0.07			
	7-5 سنوات	0.44	0.38		
	4-2 سنوات	0.42*	0.36	-0.02	
	سنة فقط	0.86*	0.79*	0.42	0.44
إدارة الأزمات	10-8 سنوات	-0.26			
	7-5 سنوات	0.20	0.46		
	4-2 سنوات	-0.23	0.03	-0.43	
	سنة فقط	-0.22	0.04	-0.42	0.01

التوصيات والمقترحات:

3. الأخذ في الاعتبار ظروف تغير الأنماط المناخية

ودورها في زيادة حدة الأزمات والحد منها.

4. حرص إدارات الجامعات الرسمية على تفعيل وتطبيق

التخطيط الاستراتيجي بشكل أكبر في الجامعات الأردنية.

5. تفعيل دور القطاعات التنفيذية التابعة للجهات

المشاركة في مواجهة الأزمات مع الجامعة لوضع استراتيجيات

إدارة الأزمات والحد منها.

في ضوء نتائج الدراسة الحالية، فإنها توصي:

1. الاستفادة من المخصصات المالية لتطوير استراتيجيات

الحد من الأزمات وإدارتها على المستوى المحلي.

2. زيادة تاهيل العاملين في الجامعة في مجال التخطيط

الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية ودورها في إدارة الأزمات والحد

منها عبر عمل دورات تدريبية لموظفي الجامعة على جميع

المستويات الادارية.

المراجع

والتكنولوجيا، السودان.

الأشقر، إبراهيم (2002). دراسة واقع التخطيط الاستراتيجي لدى

مديري المنظمات غير الحكومية المحلية في قطاع غزة، رسالة

ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

بدران، شبل؛ الدهشان، جمال (2001). التجديد في التعليم الجامعي،

القاهرة: دار قباء للطباعة والنشر.

توفيق، عبد الرحمن (2006). التخطيط الاستراتيجي للجمعيات

الأهلية، القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة (بيمك).

حواش، جمال (2005). التفاوض في الأزمات والمواقف الطارئة،

القاهرة: إيتراك للنشر والتوزيع.

خطاب، عايدة (2001): الإدارة الاستراتيجية: المدخل للقرن الحادي

أبو حليلة، عزيزة سهيل (2013). دور التخطيط الاستراتيجي في

إدارة الأزمات، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية،

غزة.

أحمد، مني عبد المنعم محمد (2008). إدارة الأزمة في التعليم

الجامعي بالولايات المتحدة الأمريكية وإمكانية الاستفادة منها في

مصر، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الزقازيق، مصر.

أرباب، أنور تبن محمد (2013). أثر التخطيط الاستراتيجي في إدارة

الأزمات " دراسة حالة: شركة شيكان للتأمين وإعادة التأمين

المحدودة"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السودان للعلوم

- مجلد36، عدد94، ص ص 253-275.
- الماضي، محمد (2006). إدارة الاستراتيجية، القاهرة: دار الفكر العربي.
- المغربي، بشير محمد الفاتح (2006). إدارة الأزمات من منظور إداري، السودان: أمانة البحوث للتوثيق والنشر.
- ياسين، سعد (2010). الإدارة الاستراتيجية، عمان، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- Adams , C. M. & Kritsonis, W. A., (2006). An Analysis of Secondary Schools' Crisis Management Preparedness: National Implications , Access date , October 12 , 2009 , from: <http://www.eric.ed.gov>.
- Al-Shammari , Hussam, Hussein Raef T. (2008) Strategic planning in emergent market organizations: empirical investigation, [International Journal of Commerce and Management](http://www.ijcm.com), Vol:18, Issue: 1, Page: 47 – 59.
- Business Dictionary.com (2015) Retrieved 15 May 2014 from: <http://www.businessdictionary.com/definition/attitude.html#ixzz3TRffhTY>.
- Demiroz, F. & Kapucu N., (2012). The Role of Leadership in Managing Emergencies and Disasters European, Journal of Economic and Political Studies, Vol. 5, No. 2, 22-40.
- Hines Peter (2009) Strategic marketing planning: a critical part of market success: A review of the marketing function of a Cypriot liquid food-packaging company, Strategic Direction, Vol.23 Issue: 4 Page: 13 - 15.
- MacNeil, W. Topping K., (2007). Crisis management in schools: evidence based prevention, Journal of Educational Enquiry, Vol. 7, No. 1, 64-83.

- والعشرين، ط4، القاهرة: مكتبة الأكاديمية، ودار الفكر العربي.
- الدجني، إيباد علي (2011). دور التخطيط الاستراتيجي في جودة الأداء المؤسسي دراسة وصفية تحليلية في الجامعات النظامية الفلسطينية، اطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة دمشق، سوريا.
- السهلي، فيحان فهد غازي (2011). متطلبات التخطيط الاستراتيجي ودورها في الحد من أضرار الكوارث، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الامير نايف العربية للعلوم الامنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- الضويحي (2004) التخطيط الإعلامي ودوره في مواجهة الأزمات والكوارث لتحديد الدور الإعلامي لإدارة العلاقات العامة بالدفاع المدني في مواجهة الأزمات والكوارث، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- عبد العال، رائد فؤاد محمد (2009) أساليب إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة غزة وعلاقتها بالتخطيط الاستراتيجي، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية، غزة.
- العزاوي، نجم (2009). اثر التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمة، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي السابع الذي يعقد في جامعة الزرقاء الخاصة، في الفترة 3-5 / 1 / 2009.
- عودة، رهام راسم (2008). واقع إدارة الأزمات في مؤسسات التعليم العالي بقطاع غزة دراسة تطبيقية على الجامعة الإسلامية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين.
- القحطاني، فيصل بن محمد بن مطلق الخنفري (2010). الإدارة الإستراتيجية لتحسين القدرة التنافسية للشركات وفقاً لمعايير الأداء الإستراتيجي وإدارة الجودة الشاملة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الدولية البريطانية، المملكة المتحدة البريطانية.
- الكبيسي، صلاح الدين عواد كريم؛ حسين، عباس محمد (2013). دور التخطيط الاستراتيجي في فاعلية إدارة الأزمة: بحث ميداني لأراء عينة من مديري وزارة التخطيط، مجلة الإدارة والإقتصاد،

The Impact of Strategic Planning on the Crisis in the Official Jordanian Universities Management

*Khetam Abd-Aziz Alanati, Sawsan S. Badrakhn, Mohammed A. Al-Mbaydeen**

ABSTRACT

This study aimed to identify the impact of strategic planning on crisis management in the official Jordanian universities, and study sample consisted of 311 male and female employees at all levels of management in Jordanian universities, and the researcher has designed a questionnaire achieve the objectives of the study, and the procedures that the researcher set of statistical procedures after getting data from the study sample and the study found that there is the impact of strategic planning dimensions (vision, values, and strategic goals) on crisis management in Jordanian universities, and quoted as a relationship between strategic planning and crisis management.

Keywords: Planning, Strategic Planning, Crisis Management, Al-Ahliyya Amman University.

* Al-Ahliyya Amman University, Jordan. Received on 26/5/2016 and Accepted for Publication on 14/8/2016.